

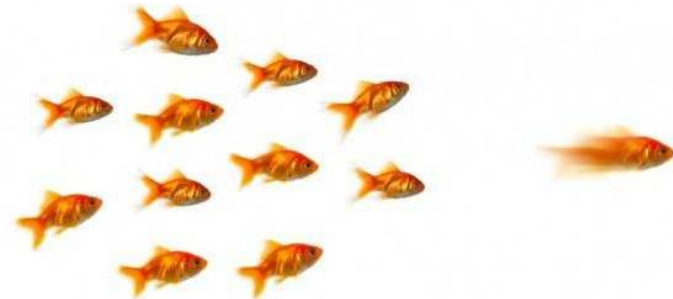
Frauen in die Aufsichtsräte

Was tun Personalberater und
Personalverantwortliche?

Dr. Svea Steinweg

FidAR-Forum III

Berlin, 4. April 2011



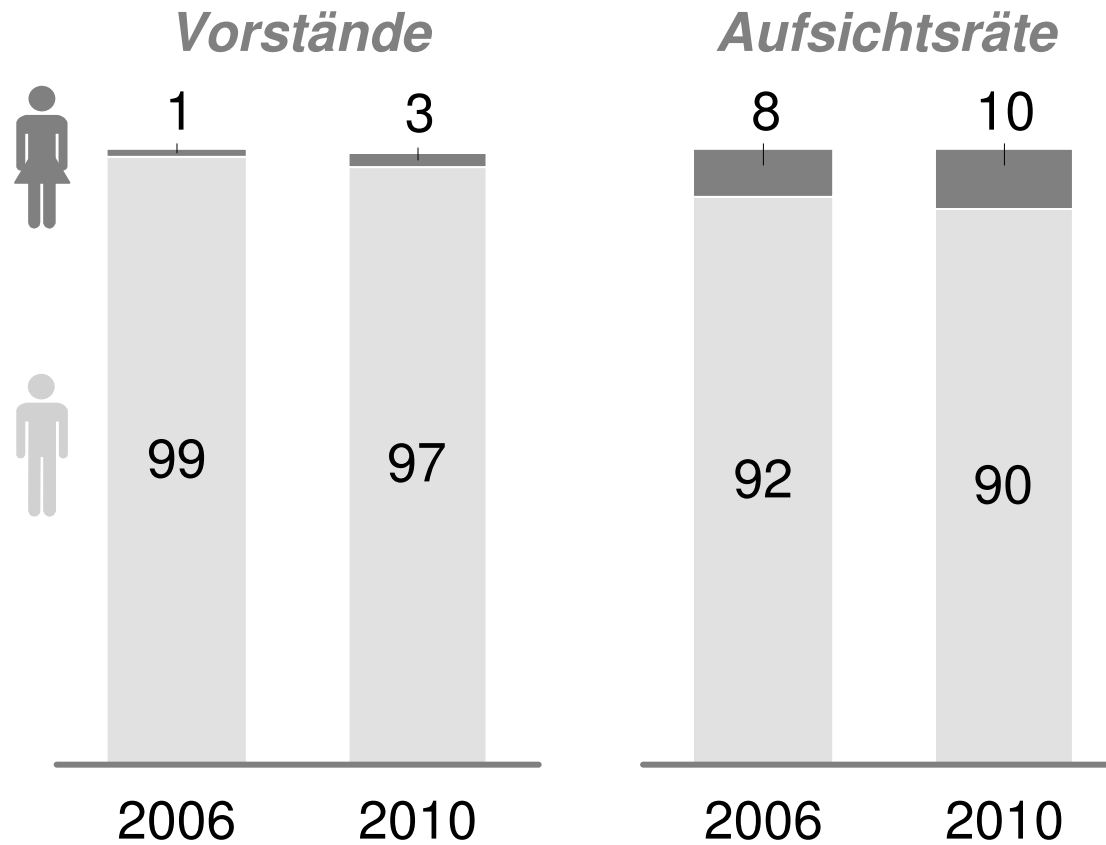
STRENG VERTRAULICH UND RECHTLICH GESCHÜTZT

Jedwede Verwendung dieser Unterlagen ohne ausdrückliche Genehmigung durch McKinsey & Company ist streng untersagt

Frauen bleiben trotz Selbstverpflichtung der Wirtschaft in Führungsgremien unterrepräsentiert

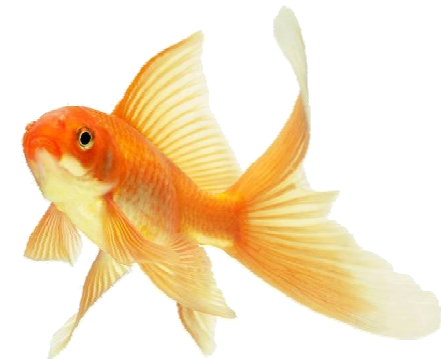
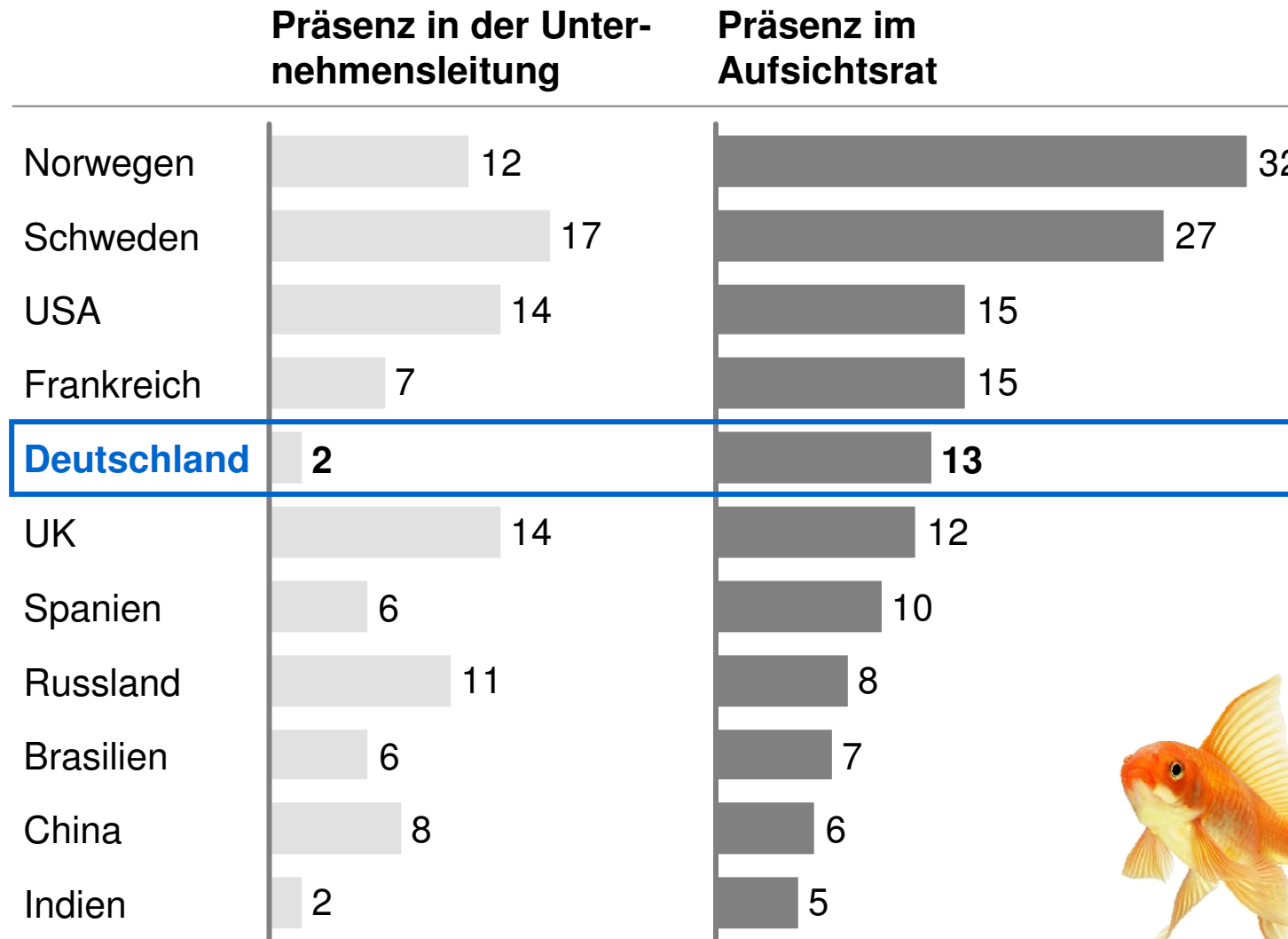


Frauenanteil in Prozent



Deutschland schneidet im Ländervergleich sehr schlecht ab

in Prozent

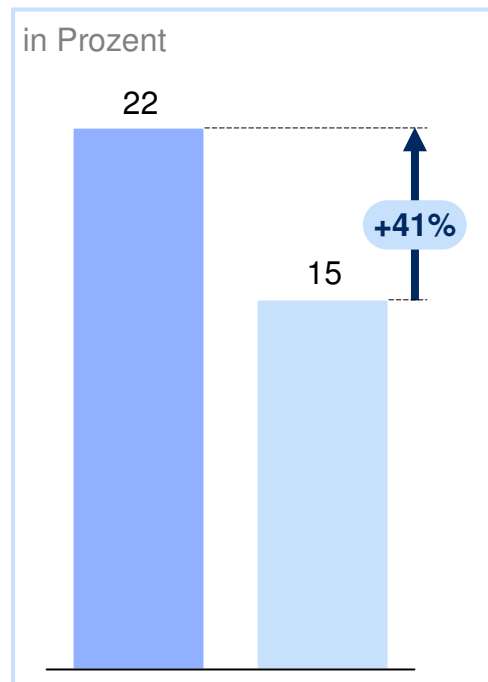


Women Matter – ihre Erfolgswirkung ist messbar

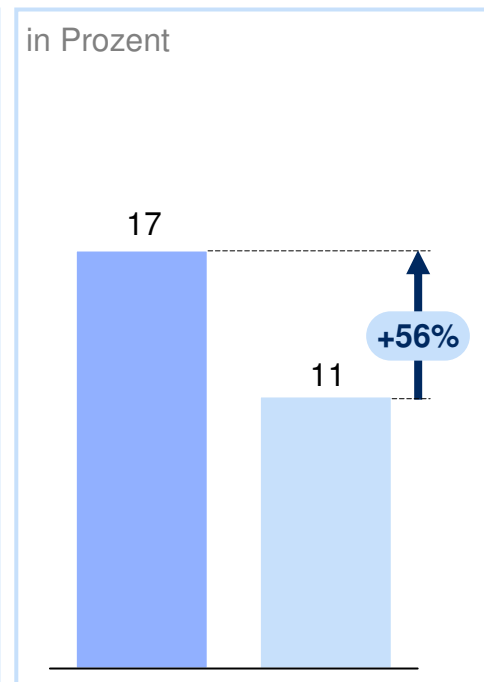
Unternehmen mit einem höheren Frauenanteil in ihren Vorständen erzielen bessere Finanzergebnisse

- Unternehmen im obersten Quartil hinsichtlich des Frauenanteils im Vorstand ggü. Gesamtsektor¹
- Unternehmen mit 0 Frauen im Vorstand in diesem spezifischen Sektor
- ✓ Verifiziert – Nicht verfügbar ✗ Nicht verifiziert

Durchschnittliche Kapitalrendite (ROE) 2007-09²



Durchschnittliche EBIT-Marge 2007-09³



Analyse nach Branche

Branche	Anzahl Unternehmen	ROE	EBIT
Konsumgüter und Handel	38	✓	✓
Industrie	65	✓	✓
Energie, Rohstoffe und Umwelt	75	✓	✓
Banking	35	✓	–
Telekommunikation, Medien und Unterhaltungstechnologie	38	✗	✗
Transport, Logistik und Tourismus	15	✓	✓

1 Oberstes Quartil: Die 25% Unternehmen des Sektors mit dem höchsten Frauenanteil im Vorstand

2 ROE: Durchschnitt von 279 Unternehmen im Zeitraum 2007-09

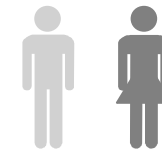
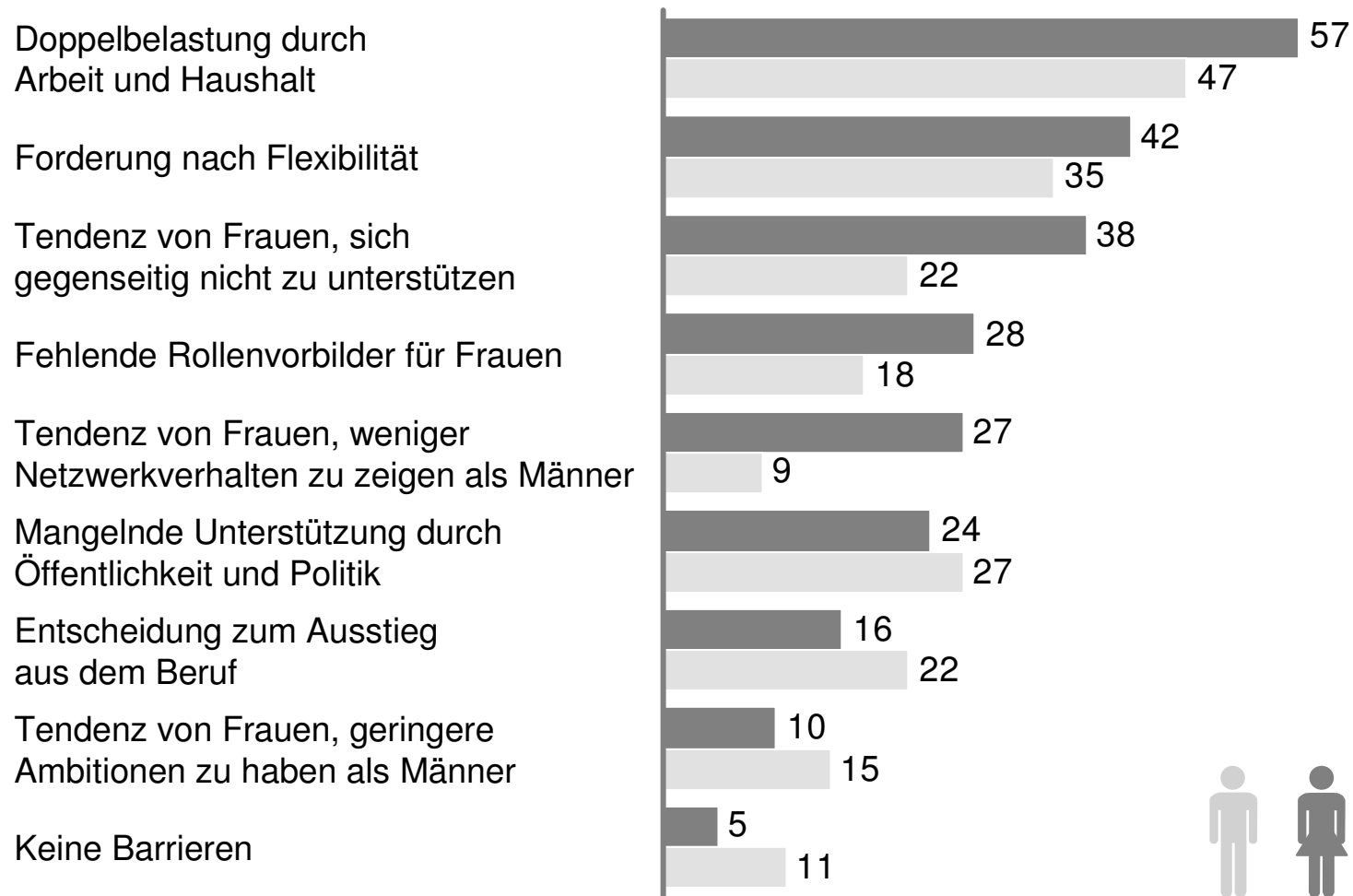
3 EBIT: Stichprobe aus 231 Unternehmen; ohne Banken, Versicherungen und Finanzdienstleistungen

Anmerkung: Geografische Regionen: 6 europäische Länder (Großbritannien, Frankreich, Deutschland, Spanien, Schweden, Norwegen) und die BRIC-Länder (Brasilien, Russland, Indien, China)





Barrieren für Gender-Diversity in Unternehmen

"Welches sind die größten Barrieren dafür, dass Gender-Diversity im Top Management von Unternehmen nicht wächst?"

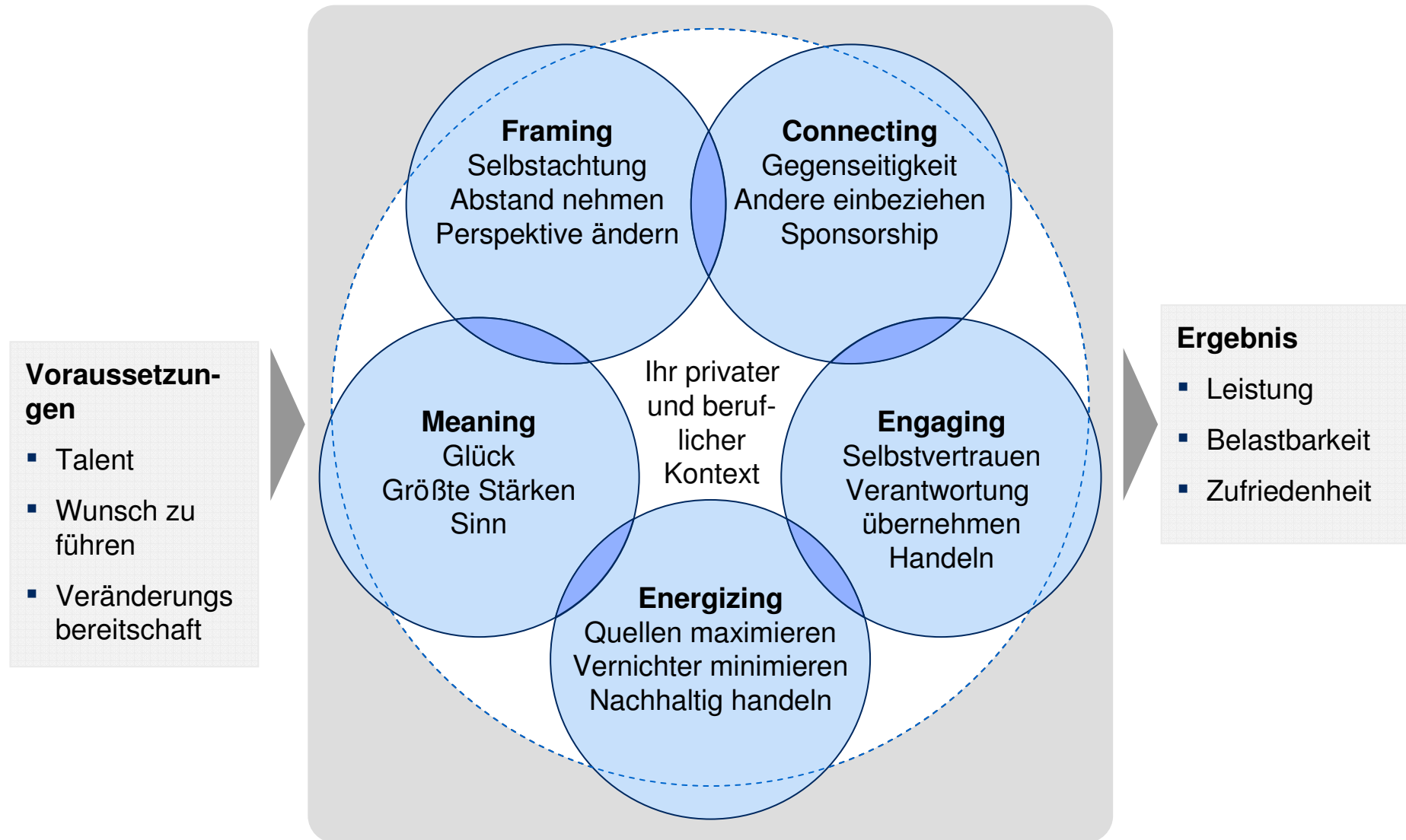
in Prozent



Unternehmen fördern Frauen mit unterschiedlichen Maßnahmen – eine wichtige Rolle spielt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie

	Ziele	Beispiele	
Netzwerke für Frauen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eigene Kompetenzen identifizieren ▪ Berufliche Weiterentwicklung ▪ Gezielte Frauenförderung im Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ E.ON (IngE, Female Network für Führungskräfte) ▪ Coca Cola (women@cceag) ▪ General Electric 	
Flexiblere Arbeitszeitmodelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vereinbarkeit von Beruf und Familie erhöhen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Daimler (z.B. spezielle Schichtmodelle für Eltern) ▪ Targobank (z.B. 200 Home-Office-Plätze) ▪ DZ Bank (~ 150 Arbeitszeitmodelle) 	
Firmeneigene Krippenplätze/ Betreuung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vereinbarkeit von Beruf und Familie erhöhen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Daimler (570 Krippenplätze bis 2012) ▪ BASF (Krippenplätze, Kinderferienprogramm) ▪ Henkel (140 Krippenplätze) 	
Interne Quotenregelung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Höherer Anteil an Frauen in Führungsgremien 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Telekom (30% der oberen und mittleren Führungspositionen bis 2015) <ul style="list-style-type: none"> – Sechs Monate nach Einführung werden 52% statt 33% Frauen als Nachwuchskräfte für Führungspositionen eingestellt ▪ Daimler (bis 2020 20% der Führungspositionen mit Frauen besetzen) 	

"Centred Leadership" besteht aus 5 Eigenschaften, die Spitzenleister von den Guten unterscheiden



Unser Modell für Führungskräfteentwicklung beruht auf einer belastbaren Faktenbasis

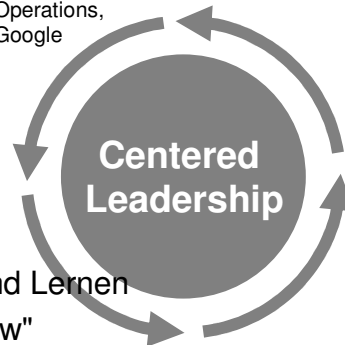
Analytische Interviews mit über 100 Spitzenführungskräften



Jerry Storch Chairman und CEO, Toys R Us Sara Lee	Andrea Jung Chairman und CEO, Avon	Gary Knell President und CEO, Sesame Workshop	Christine Lagarde Ministerin für Wirtschaft, Finanzen und Arbeit Frankreichs	Steve Sadove Chairman und CEO, Saks	Shona Brown SVP Business Operations, Google
--	--	---	--	---	---

Feedback zu unseren Trainingsprogrammen intern und bei Klienten

Trainingsveranstaltungen	Durchschnittliches Feedback		
	Teilnehmer	Inhalt	Erfolg
Veranst. 1	170	4,2	4,3
Veranst. 2	150	4,5	4,5
Veranst. 3	70	K.A.	K.A.
Veranst. 4	50	4,5	K.A.
Veranst. 5	100	4,6	4,5
Veranst. 6	100	4,4	4,3



Akademische Forschung¹

- **Dr. Martin Seligmans** Arbeiten zu Optimismus und Lernen
- **Dr. Mihály Csikszentmihályis** Forschung zu "Flow"
- **Dr. Tal Ben-Shahars** Forschung zur Definition von Glück und zu dessen Quellen
- **Dr. Sonja Lyubomirskys** Forschung zu Bedeutung und ihrer Rolle für nachhaltiges Glück
- **Dr. Kathy Krams** Arbeit zum Netzwerken und zur Bedeutung von Mentoren und Sponsoren
- **Dr. Linda Babcocks** Forschung zu Geschlechterunterschieden in Verhandlungen und in der Bereitschaft Ansprüche zu stellen

Eigenes quantitatives Research

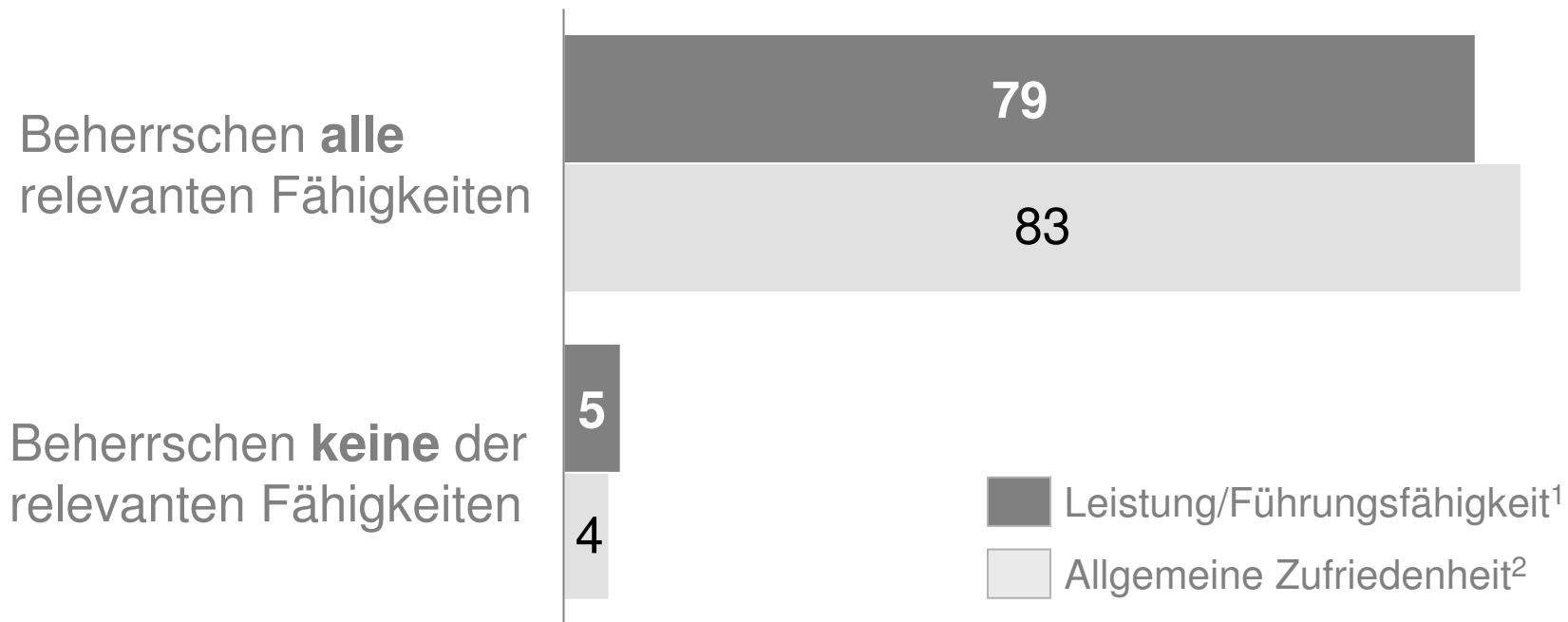


¹ Akademische Forschung, z.B. Psychologie, Verhaltensökonomie, Evolutionsbiologie, Neurowissenschaft

Die Fähigkeiten aus dem Modell Centered Leadership verstärken sich gegenseitig und bewirken, dass Führungskräfte zugleich effektiv und glücklich sind

in % der Befragten

Befragte mit den jeweils höchsten Durchschnittspunktzahlen



1 Die 4 Fähigkeiten mit dem größten Einfluss auf die Punktzahl für Leistung/Führungsfähigkeit sind, absteigend nach Einflussgrad geordnet, Bedeutung, Teilnahme, positive Herangehensweise und Verbindungen; für 'beherrscht alle' ist n = 106; für 'beherrscht keine' ist n = 1.302

2 Die 4 Fähigkeiten mit dem größten Einfluss auf die Punktzahl für Allgemeine Zufriedenheit sind, absteigend nach Einflussgrad geordnet, Bedeutung, Energie, Teilnahme und Verbindungen; für 'beherrscht alle' ist n = 103; für 'beherrscht keine' ist n = 1.258